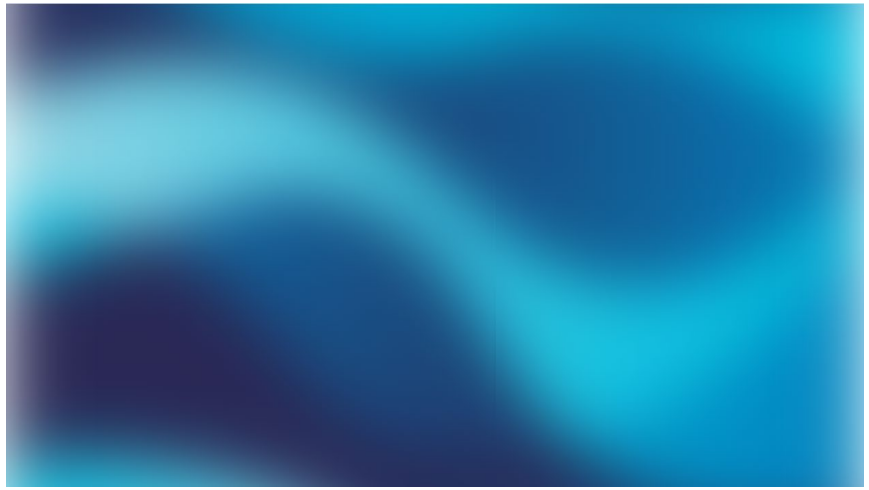


# Økonomiseminar

Kommunestyret

27. august

2026

## Kommunen som arbeidsgiver

Utfordringsbilder

# Regionens største arbeidsgiver

Budsjetterte tall for 2026:

**1060 ansatte / 921 årsverk**

83 ledere med personalansvar

11 fagorganisasjoner

Kommunen forvalter over **200 lovverk** med tilhørende forskrifter (flere tusen) som ligger til grunn for kommunens tjenesteproduksjon.

Lov- og avtaleverk rammer inn kommunen direkte som arbeidsgiver:

- Arbeidsmiljølov
- Arbeidstvistlov
- Folketrygdlov
- Forvaltningslov
- Offentleglov
- Hovedavtale og hovedtariffavtale

# KS - definisjon av arbeidsgiverpolitikk



**De handlinger, holdninger og verdier arbeidsgiver står for og praktiserer overfor medarbeiderne hver dag**

# Kommunens viktigste ressurs for tjenestekvalitet

**Kompetente arbeidstakere**

som har et **arbeidsmiljø** som gir

**motivasjon** og **jobbglede** i arbeidshverdagen



# Kommunen som arbeidsgiver –

# utfordringer



**Kompetente arbeidstakere**

- Turnover
- Rekruttering av fagfolk
- Kompetanseutvikling

**Arbeidsmiljø som gir jobbglede og motivasjon**

- Nok fagfolk på jobb til å utføre arbeidsoppgavene
- Sykefravær / få tak i vikarer
- Kollegastøtte og faglig utvikling
- Muligheter for utvikling av faget/tjenesten
- Arbeidsmiljø (organisatorisk/psykososialt/fysisk/ergonomisk)
- Godt lederskap

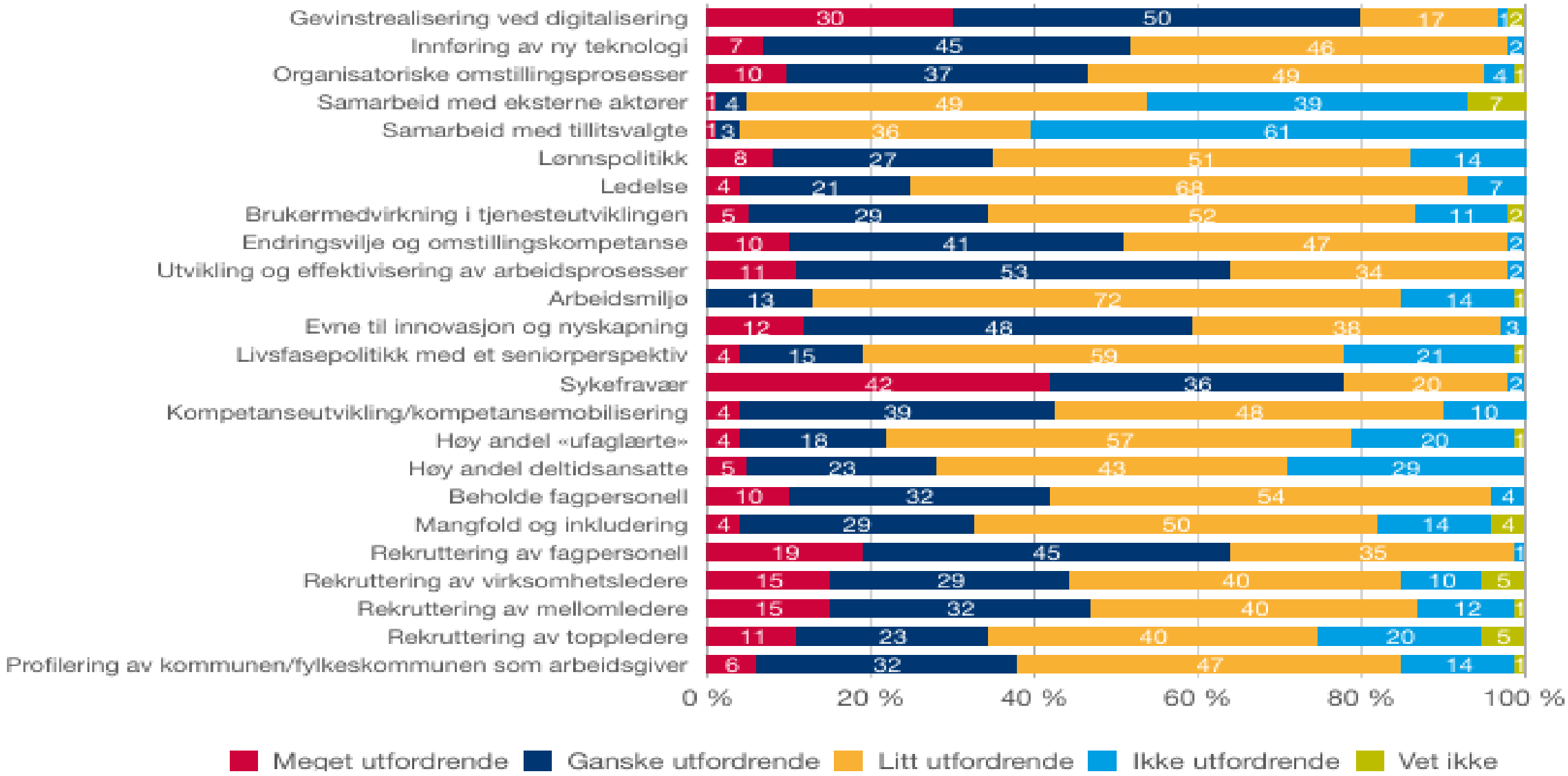
# Arbeidsgiverpolitikk - Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2025

Kommunen som arbeidsgiver har utfordringer…

og vi er ikke alene



## Figur 1.2: Arbeidsgiverutfordringer i kommuner/fylkeskommuner. N=168



# Områder med største utfordringsbilder – tre på topp

**1. Gevinstrealisering av digitalisering**

**2. Sykefravær**

**3. Rekruttering av fagpersonell**

- **Heltidskultur**




| Alder | 2026 | 2036 | 2050 | Endring |
|---|---|---|---|---|
| 0-5 | 589 | 643 | 585 | - 4 |
| 6-15 | 1253 | 1070 | 1099 | -154 |
| 16-69 | 7182 | 6965 | 6566 | - 616 |
| 70-79 | 1079 | 1121 | 1139 | + 60 |
| 80+ | 580 | 888 | 1140 | + 560 |

# Heltidskultur

Monitor:

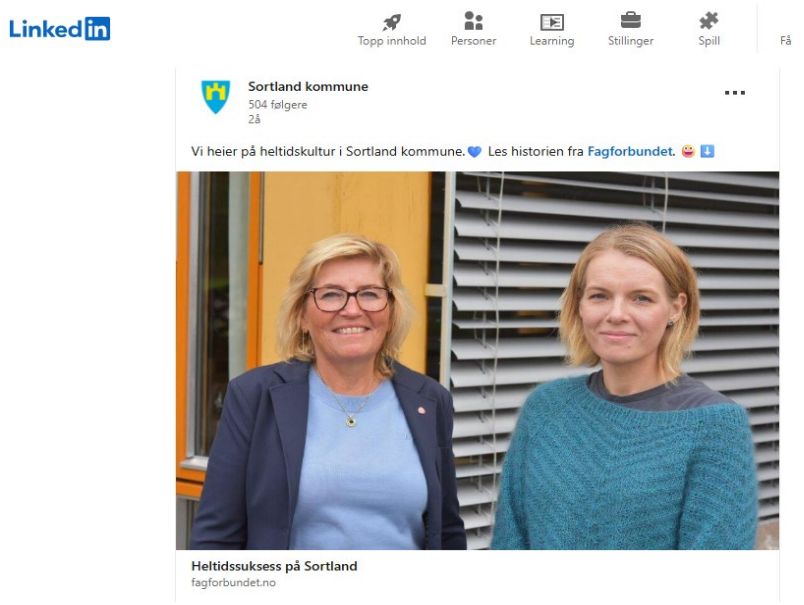
- Økning av heltid i kommunesektoren (nasjonalt)
- Snitt stillingsstørrelse i k-sektoren 84.3 %
- Turnusansatte  - gjennomsnittlig stillingsstørrelse 71.9 %

Status hos oss:

- Heltidskulturen er styrket siden forrige måling  (alle 86.3 % / helse og omsorg 82.4 %)
- Systematisk arbeid med å øke stillingsstørrelser
- Tett samarbeid mellom ledere og tillitsvalgte ved ledige stillinger – se på løsninger for større stillings.str.
- Tar i bruk alternative arbeidstidsordninger - Lokal særavtale på langvakter

Utfordringsbilder hos oss:

- Helse og omsorg er sektoren der det i hovedsak fortsatt er ufrivillig deltid (lokal undersøkelse)
- Fortsatt arbeid med å ha fokus på heltidskultur
- Jobbe videre med alternative turnus- og bemanningsløsninger






# Digitale og innovative kommuner – hva må til for å lykkes? (gevinstrealisering)

- Monitor:
  - Drivere for innovasjon - samfunnsutfordringer, innsparinger og effektivitetskrav, ny teknologi og organisasjonsendringer
  - *Suksess* – kultur som oppmuntrer til nytenking, kontinuerlig forbedring, deling av kunnskap, tillit og autonomi til ansatte
  - *Utfordringer* - Tilstrekkelig økonomiske ressurser for å frigjøre tid til innovasjonsarbeid, kompetanseheving og til investering i teknologi
    - **84 %** av kommunene oppfatter at det er vanskelig å frigjøre ressurser til utvikling







Status hos oss:

- Etablert felles arena for digitalisering – utviklingsforum
- Styrket samarbeid og fokus på kompetansebygging
- Mer planmessig og strategisk arbeid - forankring i kommunens overordnede mål
- Økt fokus på gevinstrealisering

# Digitale og innovative kommuner – hva må til for å lykkes?




Utfordringsbilder hos oss:

- Økende forventninger på alle fagområder med begrensede ressurser
- Kapasitet til utviklingsarbeid både hos IKT-avdelingen og ute på arbeidsplassene (sykefravær, turnover)
- Kapasitet til implementering
- Kompetanse (IKT og digitalisering)
- Kompetanse på endringsledelse og organisasjonsutvikling
- Utløse gevinster når man har implementert ny teknologi



# Sykefravær
# = mangel på arbeidskraft og lavere tjenestekvalitet



**Monitor:**

Legemeldt fravær i kommunene 2025: **7,7%**

- Barnehager: **9,6%**
- Omsorgsinstitusjoner/bofellesskap: **9,3%**
- Pleie og omsorgstjenester institusjon: **9,1%**
- Barnevernstjenester: 9,1%




Legemeldt sykefravær som ligger høyere enn øvrige yrkesgrupper i kommunene:

- barnehage 26 %
- sykehjem 16 %

# Sykefravær
# = mangel på arbeidskraft og lavere tjenestekvalitet



Status hos oss: Legemeldt sykefravær 2025

Hele kommunen: **8,4%**

- Barnehager: 9,6 %
- Pleie og omsorgstjenester institusjon: 12,6 %
- Barnevernet: 3,1%

Fravær på stillingskoder:

Barnehagelærer: 30,3%
Pedagogisk leder bhg:15,2%

Spesialsykepleier: 13,8%
Sykepleier: 11,3%

Hjelpepleier: 12,7%
Fagarbeider: 9,3%

Assistent: 9.8%

Renholder: 9,8%

Barnevernspedagog: 4,9%



# Sykefravær
# = mangel på arbeidskraft og lavere tjenestekvalitet



**8,4 %** legemeldt fravær utgjør **18518** tapte dagsverk

De 4 største stillingsgruppene utgjør 8829 tapte dagsverk og **47 %** av totale legemeldte sykefraværet i 2025

- Assistent – 138
- Hjelpepleier 118
- Fagarbeider 111
- Sykepleier 64

- Påvirker tjenestetilbudet (kvalitet) i direkte tjenesteyting til våre brukere/elever/barn
- Gir økt belastning og slitasje for de som er på jobb



# Sykefravær
# = mangel på arbeidskraft og lavere tjenestekvalitet

Måned

Alle

Total fraværskostnad **34 195 557**

Gjennomsnitt per måned **2 849 630**

Detaljer

| | Total | I arbeidsgiverperioden | Utenfor arbeidsgiverperioden |
|---|---|---|---|
| Lønn i fravær | **53 656 463** | 14 797 546 | 38 858 917 |
| + Pensjon i fravær | **11 354 588** | 2 977 208 | 8 377 380 |
| + Feriepenger i fravær | **2 435 194** | 742 820 | 1 692 373 |
| + Arbeidsgiveravgift i fravær | **1 282 660** | 373 830 | 908 830 |
| + Ekstra arbeidsgiveravgift | **0** | 0 | 0 |
| - Refusjoner | **-32 120 051** | -639 973 | -31 480 077 |
| - Redusert arbeidsgiveravgift | **-595 285** | -9 792 | -585 493 |
| - Refunderte feriepenger | **-1 818 013** | -66 937 | -1 751 075 |
| = Fraværskostnad | **34 195 557** | 18 174 702 | 16 020 855 |

Fordelt på varighet





# Sykefravær
# = mangel på arbeidskraft og lavere tjenestekvalitet



- Forskning viser at 35 % av sykefraværet er arbeidsrelatert og knyttet til arbeidsmiljøet og som arbeidsgiver kan påvirke.

- Arbeidsmiljø er definert som hvordan vi organiserer, planlegger og gjennomfører arbeidet.

- Rammebetingelser for arbeidsmiljø



# Rekruttering av fagpersonell



Monitor:

- Krevende å rekruttere fagpersonell til kommunal sektor
- Demografiske endringer gir kommunene doble rekrutteringsutfordringer
- Økende behov for arbeidskraft i helse og omsorg




Siden forrige måling:

- ✓ Kraftig forverret å rekruttere til helse og omsorg
- ✓ Mindre utfordrende å rekruttere sykepleiere og leger
- ✓ Markant mer utfordrende å rekruttere helsefagarbeidere
- ✓ Utfordrende å rekruttere barnehagelærere
- ✓ Ingen endring i rekruttering av lærere

# Rekruttering av fagpersonell



Kommunen har ca. 200 rekrutteringssaker i året (20 %, landsbasis 12.7 %)

**Helse og omsorg:**

- Sykepleiere
  – *utfordrende i de stillinger som lyses ut (jobber med oppgavedeling)*
- Helsefagarbeiderstillinger
  - *på ett år lyst ut etter flere stillinger enn vi samlet gjorde de tre foregående årene.*
- Lærlinger
  - *Vanskelig å få tak i lærlinger*
  - *Flere av lærlingene slutter i kvalifiseringsløpet*
  - *Unge arbeidstakere krever annen type oppfølging fra leder/faglig veileder*
- Assistenter
  - *17 stillinger i 2022-2024*
  - *47 utlyste stillinger i perioden 2025 – 2026 p.t*

- Det er et stort press på tilrettelegging av arbeidsoppgaver og turnus
- Stillinger med dagarbeidstid er populære
- Nattstillinger – krevende å rekruttere til
- Medlever-turnus tiltrekker seg mange søkere



# Rekruttering av fagpersonell



**Oppvekst**

- Skoleledere
  - *Høg turnover de senere år - 7 stillinger i 2025*
- Lærerstillinger
  - *Utlyste stillinger ligger jevnt de senere år*
  - *Det er flere søkere til de sentrumsskolene enn distrikts-skolene. Mye internrekruttering mellom enheter (større fagmiljø og muligheter til utvikling)*
- Pedagogiske medarbeidere og miljøveildere
  - *Økende antall utlysning av ped.med*
  - *Betydelig økning i antall utlysninger som miljøveiledere – vanskelig å rekruttere.*
- Barnehagelærer/ pedagogisk leder
  - *Utlyste stillinger ligger jevnt de siste år. Utfordrende å få tak i (intern rekrutteringer)*
- Barnevernspedagoger
  - *Økt antall utlysninger - gode søkertall*



# Rekruttering av fagpersonell



**Samfunn**

- Byggesaksbehandlere
  - *- høg turnover, ofte nyutdannede og krever lang opplæringstid*
- Fagarbeidere innen vei, vann og avløp
  - *lønn lite konkurransedyktig med privat sektor*
- Ingeniører
  - Lønn lite konkurransedyktig med privat sektor

**Stab**

- Økonomer, IT-kompetanse, HR-kompetanse, Arkiv
  - *Lønn  lite konkurransedyktig med privat sektor*
  - *Attraktiv for næringslivet – benytter ofte beholdetillegg*



# Arbeidsgiver i et framtidsperspektiv

| Alder | 2026 | 2036 | 2050 | Endring |
|---|---|---|---|---|
| 0-5 | 589 | 643 | 585 | - 4 |
| 6-15 | 1253 | 1070 | 1099 | -154 |
| 16-69 | 7182 | 6965 | 6566 | - 616 |
| 70-79 | 1079 | 1121 | 1139 | + 60 |
| 80+ | 580 | 888 | 1140 | + 560 |

## Arbeidsmiljø er definert som hvordan vi organiserer, planlegger og gjennomfører arbeidet

Forventningsgapet ⇨ det blir færre økonomiske og menneskelige ressurser fremover

Det blir vanskeligere å få tak i nok ansatte, rett fagpersonell og ledere med formell kompetanse

Kommunens arbeidsplasser må ha tilgang på menneskelige og faglige ressurser

Arbeidsplassene må være **store nok** til å utnytte fagpersonellet fullt ut, skape fagmiljø der ansatte trives og utvikler seg på jobb

Det må være ressurser til både drift og utvikling